

# ラオス *Laos*

## 人材確保に苦慮

ジェトロ海外調査部アジア大洋州課 真鍋 勲生

日本企業にとってラオスは、主に低廉な労働力を活用した製造業の投資先となってきた。しかし、第1次産業の従事者が大部分を占め、日系企業にとっては第2次、あるいは第3次産業向けの優秀な人材の確保は重要な経営課題の一つとなっている。本稿では、労働市場の概要、人材面の問題点、政府の取り組みなどから同国を展望したい。

### 人口の6割が若年層

ラオス政府によると、2015年のラオスの総人口は約649万人（国連推計では20年740万人）。うち、15歳以上65歳未満の労働人口は414万人（同462万人）、また25歳未満の人口が405万人（同393万人）と若年人口が全人口の約6割を占める。また、15年における第1次産業従事者の割合は65.2%（10年71.3%）、第2次産業は11.4%（同8.3%）、第3次産業は23.4%（同20.4%）である。今後も第1次産業従事者の割合は徐々に減少し、第2次、第3次産業へとシフトするとみられる。だが、カンボジアやミャンマーなどの近隣国と比較すると人口規模が小さく、労働者数が1,000人を超えるような工場よりは、300人程度の工場が適正規模とされる。

16年4月に開催された国民議会で承認された「第8期社会経済開発5カ年計画（16～20年）」（以下、第8期計画）では、経済開発に重心を置きつつも環境に配慮した持続的発展を目指し、経済、社会文化および環境保護のバランスを保つという目標が掲げられた。そ

の上で、20年までに後発開発途上国から脱却するとしている。

### 人材面の問題点

ジェトロは、毎年実施する「アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」で「経営上の問題点」を調査しているが、ラオスでは例年、人材に関する項目が問題点として上位に上る。16年度調査でも、「従業員の質」が72.2%（15年度72.2%）で第2位、「人材（中間管理職）の採用難」が50.0%（同44.4%）で第4位となっており、従業員に関する項目が依然として経営問題の上位にきている（表1）。

その対応策について製造業を中心とした既進出日系企業にヒアリング調査を行った。まずは、「従業員の質」を向上させるための対策について。タイや中国のマザー工場からベテランワーカーを指導員としてラオス工場に派遣。技術だけではなく、5S活動<sup>注</sup>や工場で働く意義について語ってもらうことで労働生産性を高めているという声が聞かれた。エンジニアなどのスタッフの教育については、タイなどのマザー工場に一定期間出張させ、工場運営を経験させる例が見られた。名門大学を含めて教育機関における設備が不足するラオスでは、実技よりも机上での知識の習得を優先するケースが多いためだ。作業工程を単純化したり、写真や絵を使って分かりやすい指示を出したりすることで、工場で働いた経験のないワーカーも働ける環境を整えている企業も多い。

「人材（中間管理職）の採用難」への対応についても、日系企業各社は苦慮しているようだ。日系企業が求めるレベルの経験や知識を持つ人材が不足しているからだ。たとえ優秀な人材が首都ビエンチャンで見つかったとしても、勤務地が首都から離れている工場な

表1 ラオスにおける経営上の問題点 (単位: %)

	16年調査	15年調査
1 品質管理の難しさ (n=11)	81.8	58.3
2 従業員の質 (n=18)	72.2	72.2
3 原材料・部品の現地調達難 (n=11)	63.6	50.0
4 人材（中間管理職）の採用難 (n=18)	50.0	44.4
5 通達・規制内容の周知徹底が不十分 (n=17)	47.1	38.9

注: n = 回答企業数  
 資料: ジェトロ「2016年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」を基に作成

どである場合、想定する給与水準より高額な給与を支払わなければ確保できないことも多いという。経済発展に伴いサービス産業においても就業の機会が増加し、工業分野と人材の取り合いが生じているからだ。そのため現地の人材を活用できず、日本人駐在員やタイ工場のスタッフなどを出向という形で長期間派遣する必要がある場合もある。従って、当初想定していなかった分のコストが余計にかさむといった声も聞かれた。

また、ASEANに進出した日系企業を悩ませているのが、法定最低賃金の引き上げである。ラオスも例外ではない。ラオスの場合、全国一律で労働社会福祉省が全業種共通の法定最低賃金を定めており、月額90万キープ（約110ドル）という、アジア地域でも低い水準に設定されている。前出のジェットロ調査によると、製造業ワーカーの実勢賃金は平均で月額141ドル。ベトナム（204ドル）やカンボジア（175ドル）と比較しても、比較優位性はある。しかし、賃金上昇について日系企業からは、「ある程度はやむを得ないが、政府が他のASEAN諸国と同じ賃金水準にすることを急ぐあまり、自国の労働生産性の向上に見合った最低賃金の上昇率になっていない」といった不満の声も上がっており、生産性の向上を伴わない賃上げはラオスの国際競争力の低下を招きかねない。

## 政府の人材育成策

「従業員の質」を企業の自主的な取り組みによって向上させること、また「人材（中間管理職）の採用難」への対応が必要であることは言うまでもない。だが、ラオスでは国民の教育水準の底上げも急務である。例えば、10年に行なわれた学校教育カリキュラム改革では、初等教育では英語学習を取り入れ、中等教育では第2外国語教育を取り入れるなど、グローバル化に対応する内容になっている。

政府は、第8期計画の承認とともに総括した第7期計画（10～15年）における学校教育分野での実績を公表した。それによると15年の3歳児から5歳児の就学率は43.2%、5歳児の小学校入学準備学校への就学率は66.0%、小学校の就学率は98.6%。目標値はそれぞれ39.0%、55.0%、98.0%だったことから、いずれも上回った。他方、小学校における中退率が21.7%（目標値5.0%）と高く、教育課程が進むにつれて女子

表2 ラオスの労働生産性予測

（単位：ドル）

	2017年	2018年	2019年	2020年
ラオス	11,859	12,444	13,053	13,677
カンボジア	6,549	6,882	7,229	7,574
ミャンマー	5,875	6,242	6,625	7,034

資料：国際労働機関（ILO）の統計を基に作成

の就学率が低くなるといった課題も明らかとなった。

そこで、第8期計画における学校教育分野での次なる目標として、5歳児の小学校入学準備学校の就学率を80.0%以上にすること、小学校の中退率を10%以下にすること、中等教育修了者の各種専門・高等教育機関への進学率を高めることを掲げた。

労働者教育分野における第7期計画の実績としては、全国165カ所にある職業訓練校の受講者の総数が24万8,765人と目標値の22万1,583人を上回り、産業の高度化に対応できる人材が育ちつつあるとした。職業訓練校では、自動車、電子電気、ITなどを学ぶことができる。

このような実績を踏まえ、第8期計画では65万8,000人に技能教育の機会を与えること、71万6,200人に職業あっせんを受ける機会を与えること、失業率を2%に抑えること、技能資格制度の導入や普及を進めること——を労働者教育分野の目標に据えている。

ILO（国際労働機関）によると、16年におけるラオスの労働生産性は1人当たり1万1,316ドルだったが、20年の推計ではこれが1万3,677ドルとなり、同期間に約21%の伸びが見込まれている（表2）。教育を受けた若い労働者と職業訓練を受けた中堅労働者の増加に期待がかかる。

しかしこの1万1,316ドルという数字は、同国と比較的近い産業構造を持つ近隣国カンボジアの6,232ドルやミャンマーの5,532ドルと比べるとおおよそ2倍である。これは鉱物や電力の輸出が多いラオスの産業構造に負うところが大きいと考えられる。ラオスの強みは、安価で安定している電力と土地、水や鉱物などの豊富な資源。それらに加えてラオス語とタイ語との共通性、メコン地域の中心に位置するという地理的優位性である。こうした強みと潜在性の高い労働市場とを鑑みると、日系企業にとってラオスの投資環境が今後改善されることが期待される。

JS

注：職場環境の維持と改善のため、組織を挙げて「整理」「整頓」「清掃」「清潔」「しつけ」を徹底させる活動。